Mercadona: Las estrategias hacia el éxito

Mercadona: Stratategies toward sucess

Tutor: FERNANDEZ-CAVADA BADIA, FELIX

Alumno: SALVADOR DEL HIERRO, ENRIQUE

Grado en Relaciones Laborales

Curso 2018/2019

2. Resumen:

En este trabajo se expondrán las estrategias llevada a cabo por la empresa española Mercadona. A través de estas estrategias la empresa ha conseguido expandirse y alcanzar una alta facturación. En concreto se explicará de manera detallada la estrategia del Modelo de Gestión de Calidad Total.

Después centraremos el estudio de las estrategias en la relación que tiene la empresa con sus proveedores de marca blanca, su relación con los trabajadores con sus políticas de recursos humanos y la relación con la sociedad con su Responsabilidad Social Corporativa.

-Abstract:

In this project, the strategies carried out by the Spanish company Mercadona will be presented. Through these strategies the company has managed to expand and achieve a high turnover. Specifically, the strategy of the Total Quality Management Model will be explained in detail.

Then we will focus the study of the strategies in the relationship that the company has with its white label suppliers, its relationship with employees with its human resources policies and the relationship with society with its Corporate Social Responsibility.

3. Índice

1. Título……Pág. 1

2. Resumen……Pág. 2

3. Índice……..……Pág. 3

4. Introducción...……..….…….Pág. 4

5. Presentación de la empresa: Mercadona…… Pág. 5

6. Implantación del Modelo de Gestión de Calidad Total……Pág. 7
   6.1.1. Clientes……..…Pág. 8
   6.1.2. Empleados……..…..Pág. 9
   6.1.3. Proveedores……...……..Pág. 10
   6.1.4. Sociedad……...……Pág. 10

7. Estrategia en cuanto a proveedores: la marca blanca……..….Pág. 12

8. Estrategia en cuanto a los trabajadores: Políticas de Recursos Humanos……...…….Pág. 17

9. Estrategia en cuanto a la sociedad: Responsabilidad Social Corporativa…….Pág. 22

10. Conclusión……...……..Pág. 25

11. Bibliografía…….Pág. 26

4. Introducción

Si nos centramos en las estrategias y dirección llevadas por las empresas, en España destaca una de ellas por el éxito cosechado a través de sus políticas. Mercadona, la empresa que aparece con este nombre en 1977 no ha parado de crecer hasta de hoy y aún continúa haciéndolo.

Viendo rankings de empresas actuales, siempre se sitúa en todos los ámbitos en los puestos más elevados. Por ejemplo, un top del Eleconomista.es la sitúa la primera en cuanto a facturación en España con 21.011.533.000 €, por encima de Repsol Petróleo Sa con 19.179.161.000 € o la tercera empresa, Compañía Española De Petróleos Sau con 16.154.453.000 €.

Todo este éxito es gracias a las estrategias utilizadas por Mercadona a lo largo de todos sus años de existencia, pero sobre todo una en especial sobre la que se hablara en este trabajo, que es la del Modelo de Gestión de Calidad total. Este modelo habla sobre unas pautas concretas que la empresa utiliza para relacionarse con todos sus Stakeholders o grupos de interés. Estas pautas están orientadas a mantener la mayor satisfacción posible con sus Stakeholders, ya que así mejorará la productividad y será provechoso para ambas partes.

Una de las partes más importantes es relación que tiene con sus proveedores, en especial con los que proporcionan a la empresa sus productos de marca blanca. También cabe destacar su política de Recursos Humanos en cuanto la relación con los trabajadores y su Responsabilidad Social Corporativa en relación con la sociedad.

5. Presentación de la empresa: Mercadona

Mercadona es una empresa familiar de distribución de productos tanto de carácter alimenticio como higiénicos que pertenece al sector de los supermercados de gran tamaño (aquellos que están entre 1.000-1.200 m2) respondiendo su modelo a un supermercado urbano de proximidad.

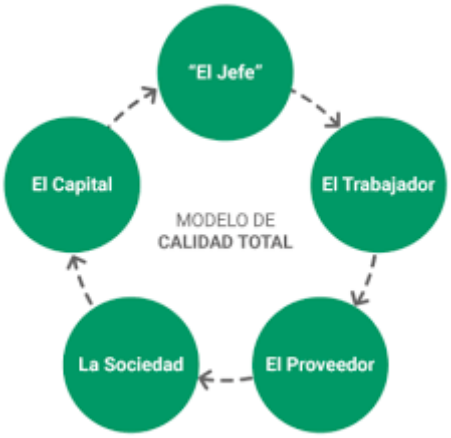
Mercadona tiene su origen en la empresa familiar de Francisco Roig, que se especializaba en la venta y despiece de carnes, que tiempo más tarde se transformaría en tiendas de ultramarinos. La denominación como Mercadona S.A no aparece hasta 1977. Fue en 1981 cuando uno de los hijos de Francisco Roig, Juan Roig, tomó la dirección de la empresa familiar de su padre y decidió transformarla en una cadena comercial con varios establecimientos que muy temprano comenzó a crecer y ganarse su sitio en la Comunidad Valencia y desde allí, expandirse a otras comunidades.

Esta época de expansión para Mercadona sucedió simultáneamente a una etapa de crecimiento del sector, debido a situaciones como la concentración de la población de España en la ciudad y no en los pueblos. Esto hizo que multinacionales del sector se interesasen por este mercado, abriendo hipermercados por todo el país y actuando como competencia para Mercadona. Las estrategias de bajos precios, ofertas, y fuertes promociones agresivas de estas multinacionales perjudicaron a la empresa, que, aunque esta conseguía vender, cada año que pasaba ganaba menos dinero.

Pero el presidente Juan Roig quiso permanecer en el sector, aunque tuvo muchas ofertas de compra de la empresa. Roig optó por implantar lo que se llamó el Modelo GCT, que se puede resumir en el lema “Siempre Precios Bajos”. Redujo gastos en publicidad, anuló todas las ofertas, y a cambio ofreció al cliente vender siempre al mismo bajo precio los productos, y de los mismos proveedores. No fue hasta 1995 que la estrategia empezó a dar resultados y se lanzó a un espectacular proceso de crecimiento orgánico, que le ha convertido en una de las cadenas de supermercados con mayor presencia y más rentable del mercado.

6. Implantación del Modelo de Gestión de Calidad Total

Si tenemos que dar valor a una estrategia que ha llevado a cabo Mercadona para alcanzar el éxito sería el modelo de Gestión de Calidad Total, que no solo esta orientado a satisfacer de manera eficaz las necesidades de los clientes, si no te todos los grupos de interés que rodean a la empresa, llamados stakeholders. Este modelo de gestión tiene como máxima que la condición para que la empresa alcance el éxito es que los grupos que se relacionan con la empresa están completamente satisfechos. La empresa considera clave cinco grupos de interés. Los clientes a los que también llama “Jefes”, los empleados, los proveedores, la sociedad y el capital.



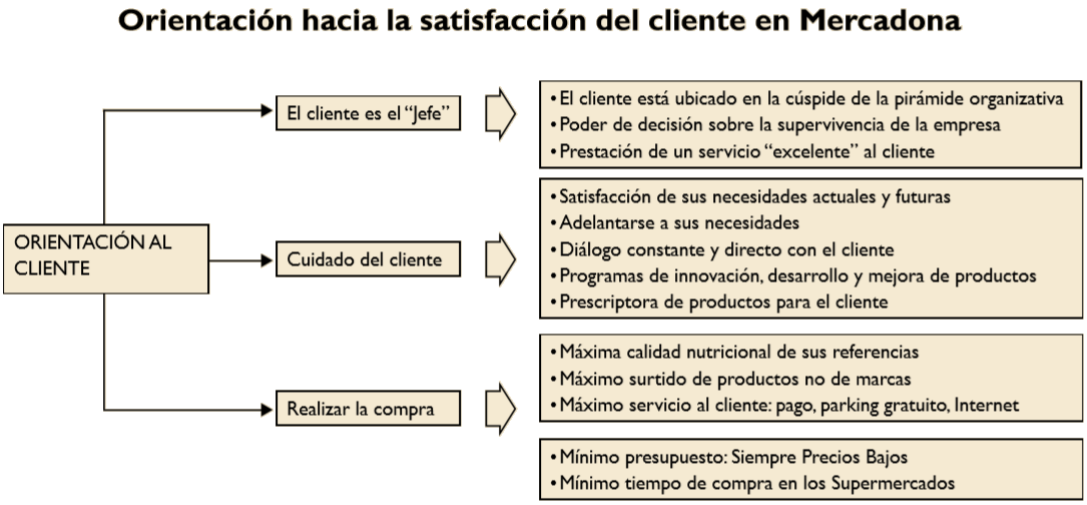
La empresa Mercadona intenta a través de la implantación del modelo de calidad total satisfacer en la medida de lo posible las necesidades de sus clientes, evolucionando a la vez que las exigencias de estos, pero a su vez no quiere descuidar las condiciones de sus trabajadores, utilizando políticas de estabilidad laboral, formación, autorrealización y mejorando su calidad de vida para que estos a su vez, al estar satisfechos con sus trabajo y su calidad de vida, presten un buen servicio al cliente. Después de esto también integran en una relación de cooperación y estabilidad a los proveedores, fomentando iniciativas que suscitan el crecimiento económico mutuo. Interactúan también

con la sociedad, participando en programas de interés social que impulsan metas como la educación o el medio ambiente. Y por último el capital, donde a través de las medidas anteriormente mencionadas de relación con los stakeholders de calidad total, los accionistas de la empresa reciben grandes cantidades de retribuciones económicas resultado de la satisfacción de todos los grupos de interés que rodean a la empresa.

6.1.1 Clientes

Siguiendo estas directrices, entonces el cliente o “jefe” resultaría el principal protagonista en el que se debe centrar toda la empresa, dirigiendo las políticas a establecer una mejora continua de la atención al cliente para así dar satisfacción a sus necesidades y así mantener alta la opinión por Mercadona. Para ello se han desarrollado planes para conocer en profundidad a los clientes que acuden a los establecimientos y obtener la mayor cantidad de información posible, para así poder elaborar planes estratégicos que permitan a la empresa anticipar la peticiones y necesidades de los clientes y permitir programas de desarrollo mejor e innovación de los productos con la intención de poner en alza su propuesta de valor. Además de esto, la empresa está llevando a cabo otra estrategia en la que no utiliza descuentos ni promociones excesivas a cambio de instaurar una política de productos de buena calidad a precios bajos.

Esto lo recompensa el cliente con fidelidad hacia la empresa y como resultado buenas ventas que evolucionan cada año que pasa.



6.1.2 Empleados

Para Mercadona lo empleados de su empresa son otro pilar a la hora de implementar el modelo de Gestión de la Calidad Total. Esta estrategia valora la satisfacción de los trabajadores a través de que sus necesidades estén cubiertas y así que estos tengan más productividad y creen mas y mejor valor para la compañía. El modelo de Gestión Total este centrado sobre todo en aquellos empleados que tienen más contacto con el cliente final, y no tanto con los que se acercan a los cargos directivos. Se da bastante importancia a una selección de personal que empatice y ajuste a el entorno de calidad que se quiere crear. Después de esto, una vez dentro de la empresa, se promueve un sistema de formación sólido, que a través de unas políticas de recursos humanos hagan sentir al trabajador que importa y se le valora dentro de la empresa y esto haga que los trabajadores de la empresa sientan el compromiso con esta.

6.1.3 Proveedores

En cuanto a la relación que ejerce Mercadona con los proveedores, el objetivo es forjar una relación de confianza en entre ambos que cree valor y sea beneficiosa. Para alcanzar este objetivo se ha decidido abandonar la política de dar continuidad a los contratos de la empresa con sus proveedores. En vez de esto, la empresa tiene como máxima la satisfacción del cliente, por lo que, si estos compran los productos del proveedor y además se obtiene un buen feedback, Mercadona seguirá trabajando con estos proveedores. Es por esto que la estrategia se basa en que ambas partes obtengan un beneficio de esta relación.

6.1.4 Sociedad

El ultimo stakeholder que nos queda es la sociedad que rodea a la empresa. Mercadona tiene constancia que su presencia en la sociedad y que el desarrollo de su actividad empresarial tiene un gran impacto en esta, por eso incluye en su plan de responsabilidad social cooperativa políticas que incluyen programas de cuidado y concienciación sobre del medio ambiente, ademan de realizar en la compañía estudios que ayudan a reducir los residuos producidos en su actividad empresarial y su impacto en el medio ambiente. A parte de esto, Mercadona participa en distintas actividades de carácter social, que prestan apoyo a distintas áreas entra las que se encuentran la investigación científica, la educación y el desarrollo de ayudas a los mas necesitados. La empresa tiene especial sensibilidad también con las mujeres en materia de violencia de genero y con sus dificultades al entrar en el mercado laboral.

Por último, los resultados que ha obtenido la compañía al trabajar bajo este modelo se ven reflejados en sus resultados económicos que han demostrado ser excepcionales a través del tiempo. Bajo el desarrollo del modelo de gestión de calidad total también se busca la satisfacción de su capital, es decir, de sus

inversionistas, brindándoles mejores márgenes de rentabilidad, estabilidad de su inversión y disminución del riesgo de mantener su inversión. El beneficio de la compañía se ha multiplicado 34 veces en los últimos 10 años, traducido a la cifra de 242 millones de Euros, en tanto, la evolución operativa como económica de la compañía es apenas evidente.

7. Estrategia en cuanto a proveedores: la marca blanca

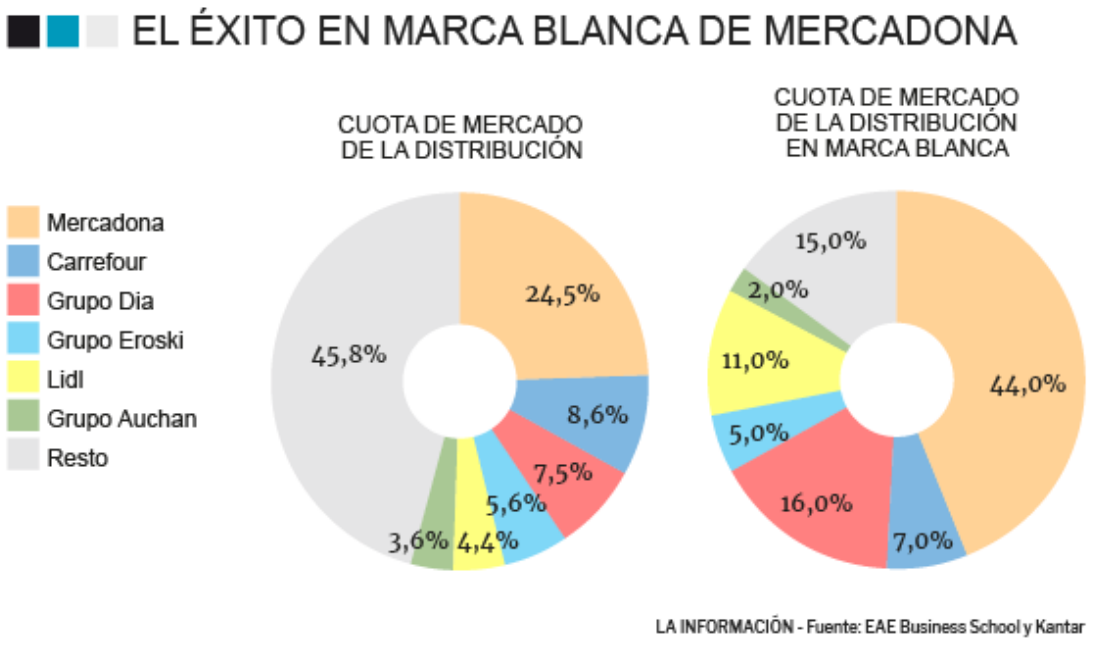
Un producto o gama de productos de marca blanca son aquellos que se venden bajo una marca no publicitada al público y por lo tanto poco reconocido por este. Suele venir en un empaquetado básico y la calidad puede ser un poco inferior a la media de marcas del mercado, pero también su precio es más bajo. Tiene su origen en la segunda guerra mundial, en Alemania, donde los consumidores empezaron a priorizar productos de bajo precio no reconocidos. En el caso de España, fue la cadena de supermercados Simago la que lo introdujo en el año 1977.

En el caso de Mercadona, el caso más reconocido es su marca Hacendado. Hacendado en la marca que más recomienda y ofrece Mercadona en relación con la alimentación. En su propia página web presumen de su buena relación entre la calidad y el precio de sus productos además de hacer alusión a una gran cantidad de productos hacendado que logran cubrir todas las necesidades a lo largo del día. Además, hacendado es una marca que evoluciona lanzado al mercado todas las semanas novedades en su surtido.

La marca blanca en los productos es un sector en auge en España y una de las grandes razones es el precio. Si hablamos solo de nuestro país, la diferencia

HACENDADO

de precio entre una marca blanca y una marca líder ronda el 26,6%. Ya hemos visto que para llevar a cabo le Modelo de Gestión Total de la Calidad Mercadona lleva la máxima de Siempre precios bajos, por lo que una de sus mejores opciones es acudir a estas marcas blancas, y gracias a ello obtiene una gran cuota de mercado.



Como podemos observar en el gráfico, Mercadona tiene una cuota total de mercado de casi un 25% los que significa que la empresa factura 1 de cada 4 compras que ocurren. Lejos están el resto de los competidores como el segundo que es Carrefour con un 8,6% o día con un 7,54%.

Y esto es gracias en gran medida al uso y gestión de su marca blanca. Como podemos observar, la preferencia de la marca blanca de Mercadona sobre la del resto de competidores es casi hegemónica, ocupando el 44% de la cuota de mercado, muy lejos de la marca blanca de Dia (16%) o la de Carrefour (7%).

La compra de marcas blancas se ha asentado en nuestro país alcanzando cuotas de mercado en los últimos años que rozan casi el 50%, lo que quiere decir 1 de cada dos compras que realiza una familia en España es de una marca blanca.

Si buscamos un motivo al incremento de compras a las marcas de distribuidor, el más evidente es la crisis económica. El momento de mayor crecimiento para las marcas blancas ha sido en este ciclo económico, sobre todo al principio de la crisis. Pero aun ahora que el ciclo económico esta dando a su fin, el consumo de marcas blancas se sigue manteniendo, y esto es debido a que los consumidores ya se han acostumbrado y han cambiado sus patrones de consumo, haciendo los productos de marcas blancas su preferencia habitual, aunque ya no se preocupe tanto por el precio.

Hasta principios del año 2019, la empresa Mercadona seguía una estrategia con los 1.400 proveedores que tiene en la que una figura llamada interproveedor, era la encargada de producir y surtir a la empresa de una línea completa de productos, lo cual se hacía normalmente en un régimen de exclusividad, los cuales podían llegar a exigir un plazo de hasta 3 años para poder descolgarse. Estos contratos de grandes dimensiones permitían a la empresa poner a disposición del cliente productos de buen precio y de buenas calidades, gracias a las economías de escala. Hacer mención también a los proveedores especializados, con los que contrataban productos más específicos.

Algunos de los proveedores más importantes de Mercadona para su marca blanca son:

-Casa Tarradellas

Quizá la más conocida de todas ellas, la empresa catalana Casa Tarradellas proporciona a Mercadona no solo sus famosas pizzas, si no también otros productos tales como precocinados, algún embutido o patés. Las relaciones comerciales entre estas dos empresas han sido realmente productivas y eso se traduce en cifras. En 2017, Casa Tarradellas facturo la cantidad de 760 millones de euros gracias a Mercadona.

-Carmencita (Jesús Navarro SA)

Las especias y condimentos de la marca blanca de Mercadona están a cargo de la marca Carmencita perteneciente a la empresa alicantina Jesús Navarro SA. Esta relación comercial, que surgió en 2003, has sido provechosa para ambas empresas. Jesús Navarro SA con su marca de especias Carmencita ha conseguido aumentar sus ventas gracias a Mercadona e incluso, se ha hecho un hueco en el panorama internacional de las especias.

-La española

La famosa marca de aceitunas y encurtidos La española es la que proporciona a la marca blanca de Mercadona sus aperitivos en conservas. Es una de las primeras marcas en colaborar con Mercadona y además es uno de sus principales proveedores, ya que estos productos se venden bien y generan grandes ingresos para la empresa.

La española aprovecha la marca blanca de Mercadona para probar y arriesgar en nuevos productos que no tienen en el surtido principal de su marca, por lo que la marca blanca tiene más variedad que la propia original.

-Grupo Siro

El grupo Siro, que siempre se ha sido famoso por sus galletas, ahora sobre todo gracias a su alianza comercial con Mercadona, ha aumentado su surtido de productos incluyendo en sus fábricas la elaboración de pan de molde, cereales y también algunos aperitivos.

Para poder atender la demanda que generan todos estos productos, la empresa ha abierto 25 fábricas por toda España en los últimos años.

-Covap

La leche de la marca blanca de Mercadona, en este caso Hacendado, ha sido colocada por la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios) en un estudio como una de las mejores marcas de leche españolas. Esta leche proviene de la maca Covap, una cooperativa situada en Andalucía. Esta cooperativa se encarga de producir todo el surtido, desde la desnatada hasta la entera.

He de mencionar que la marca Covap no aparece en ningún estudio como las mejores leches españolas.

8. Estrategia en cuanto a los trabajadores: Políticas de Recursos Humanos

Como ya se ha explicado en el primer capítulo del trabajo, Mercadona sostiene que una política de gestión de calidad total es la clave para el éxito. Uno de los Stakeholders en los que se centra estas policías son los trabajadores, ya que ellos son los que están en contacto directo con los trabajadores (considerados como los “jefes”) y por ellos es necesario mantenerlos satisfechos. Para ello, la empresa pone en desarrollo un modelo de Recursos Humanos basado en unos pilares entre los que destacan la estabilidad, formación y promoción interna.

Mercadona cuenta con una platilla de 84.000 trabajadores de los cuales la mayoría de ellos están en contacto directo con el público y pueden influir directamente en las ventas de la empresa. Para conseguir la plena satisfacción de estos, se emplea una política de Recursos Humanos basada en unos valores como empleo estable, de calidad y con un salario que sea superior a la media del sector para el mismo puesto de trabajo.

Las principales condiciones laborales del Mercadona son:

-Empleo estable y de calidad, lo que significa ofrecer a los trabajadores un contrato fijo desde el primer día con unos sueldos que superen al de los principales competidores en el sector.

-Políticas retributivas que superen también a las de los competidores en el sector. Tanto los trabajadores como las trabajadoras de la empresa incrementan su salario por antigüedad a razón de un 11%, hasta su máximo de cinco tramos.

TABLA DE SALARIOS DEL PERSONAL BASE DE MERCADONA EN 12 MENSUALIDADES*

ANTIGÜEDAD	- DE 1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	+ DE 4 AÑOS
Bruto/mes	1.328 €	1.458 €	1.618 €	1.797 €
Neto/mes	1.193 €	1.259 €	1.350 €	1.477 €

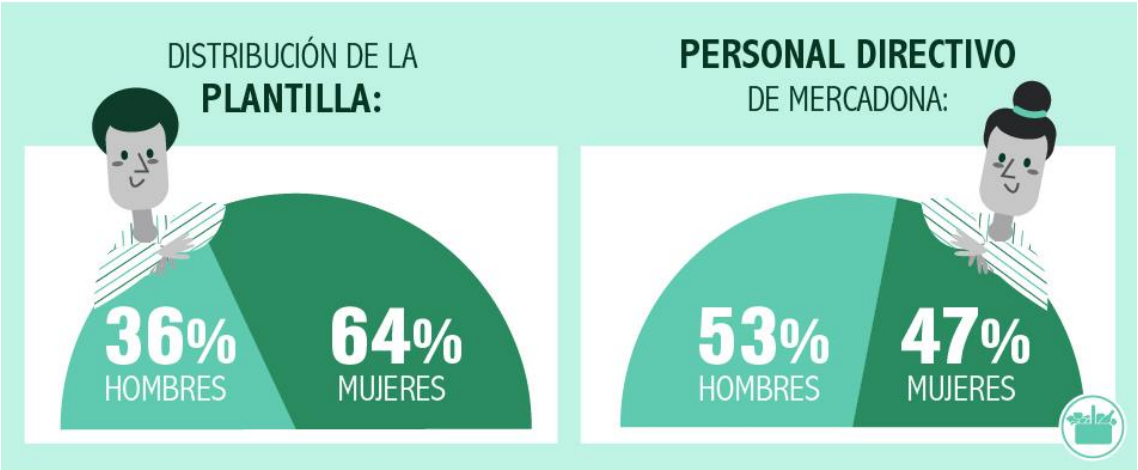
En vigor 01/01/2019v. Incremento de la Política Retributiva en un 1,2 % en 2019.

* A este salario mensual hay que añadir la prima por objetivos, que desde el primer año de antigüedad y hasta el cuarto es de una mensualidad, y cuando se lleva más de 4 años en la empresa consta de dos mensualidades.

79% del personal base

-Paga por beneficios, en la que la empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores y comparte con ellos el éxito que ellos mismos han ayudado a lograr, traducido en un sueldo extra.

-Equidad e igualdad, En el modelo de políticas de Recursos Humanos que intenta fomentar la empresa se da un importante valor a la igualdad, a la diversidad y a la tolerancia, por lo que no se discrimina por sexo, edad, religión o cualquier otra condición. La equidad en el sueldo entra hombres y mujeres es un valor irrenunciable para la empresa y eso se traduce a través del principio de que, a mismo puesto de trabajo con misma responsabilidad, se le aplicará un igual salario.



-Conciliación de la vida personal y laboral, ya que para conseguir que los trabajadores de la empresa alcancen la plana satisfacción, es necesario que se les ofrezcan unas facilidades para conciliar la vida familiar y la laboral. Para ello se ofrecen medidas como poder trabajar a jornada reducida o poder ampliar una semana mas la baja por maternidad.

-La formación y la promoción interna, ya que Mercadona es una empresa que apuesta por una formación continua para la totalidad de su plantilla y destina grandes cantidades de dinero y recursos para ello. Esto se complementa con las constantes oportunidades que da la empresa para promocionar internamente en ella.

-Transparencia y participación, ya que la empresa trata de los trabajadores tengan en conocimiento los objetivos y la información que es importante de la empresa. También la empresa tiene en cuenta la participación y el dialogo con los trabajadores para el avance y desarrollo de la misma.

El convenio de Mercadona donde se recogen algunas de estas condiciones esta negociado con los principales sindicatos y es pionero es sus medidas.

Estos derechos y condiciones laborales que ofrece la empresa han sido reconocidas por la OIT (Organización internacional del trabajo) en un estudio que realizó llamado “El empleo Atípico en el mundo”, que es un estudio analiza la incidencia y las tendencias de las formas atípicas de empleo a nivel mundial y explora las causas que originan este fenómeno, entre ellas, los cambios en el mundo del trabajo relacionados con la globalización y los progresos sociales, la transformación de las prácticas de organización de las empresas, junto a los cambios y deficiencias en la reglamentación del trabajo

Hay que mencionar también que Mercadona es la empresa del sector de la Distribución Generalista en España con mejor puntuación y la segunda del total en el "Ranking General de Empresas 2018" en el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCO).

mE mercoEMPRESAS | 2018 | Ranking Empresas | Ranking Sectores | Documento

Posición	Empresa	Puntuación	Anterior
1	INDITEX	10000	—
2	MERCADONA	9412	—
3	SANTANDER	8652	—
4	BBVA	8586	↑ 5
5	REPSOL	8504	↓ 4
6	TELEFÓNICA	8415	—
7	CAIXABANK	8402	—
8	GRUPO SOCIAL ONCE	8337	↑ 10
9	MAPFRE	8140	↓ 8
10	IBERDROLA	7875	↓ 9
11	MUTUA MADRILEÑA	7791	↑ 14
12	IKEA	7643	↑ 23
13	GOOGLE	7570	↓ 11
14	NESTLÉ	7388	↑ 21

9. Estrategia en cuanto a la sociedad: Responsabilidad Social Corporativa

La sociedad es otro de los stakeholders a los que da valor la empresa para desarrollar su Modelo de Calidad Total. Para cumplir con esto, es necesario contribuir y satisfacer las necesidades de la sociedad apoyando su desarrollo y su progreso siempre de forma sostenible.

Para ello, la empresa buscar mejorar la vida de las personas y innovar de forma constante para transformar la sociedad actual, siempre a través de una visión conjunta que es común en todas las personas que forman el proyecto de Mercadona: *"Ser una empresa que la gente quiera que exista y sienta orgullo de ella".*

Por ello se fomenta de forma trasversal en la empresa el comportamiento responsable, la transparencia total y el dialogo, actitudes que permiten a la compañía impulsar medida que mejoren los entornos en los que desarrollan su actividad comercial.

Algunas de las políticas de la empresa son:

-Un crecimiento siempre compartido y sostenible con la sociedad, donde Mercadona se centre también en general empleo para la prosperidad y riqueza de la gente y del país.

-Un compromiso ético, en que mercado esta comprometido desde el año 2011 al adherirse al Pacto Mundial por la defesa de los valores fundamentales en materia de Derecho Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción.

-La integración de los mercados municipales, ya que la empresa toma medida para impulsar el comercio local de zonas y barrios donde tiene presencia, pero siempre con especial cuidado y compromiso en mantener los formatos tradicionales de cada lugar.

-Política social y responsable, políticas que la compañía fomenta dentro se su propio plan de acción social en el que apoyas a muchas instituciones entidades sociales cada año, ayudando así a muchas personas en situaciones de necesidad.

+200 COMEDORES SOCIALES, BANCOS DE ALIMENTOS Y OTRAS ENTIDADES	**8.300** toneladas de ALIMENTOS DONADOS
537 NUEVOS MURALES	ELABORADOS POR **+1.000** personas con discapacidad intelectual
1,5 M€ DE INVERSIÓN	**33** fundaciones y centros ocupacionales

-Compromiso con el medio ambiente y el desarrollo sostenible, la empresa trabaja y pone empeño en reducir todo impacto que pueda tener cualquier proceso de su actividad comercial.

40 M€ de inversión en **PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**	**37.000** toneladas **REDUCCIÓN DE EMISIONES DE CO_2**

10. Conclusión

Una vez analizadas las políticas y estrategias de la empresa Mercadona se entiende un poco más la clave de su éxito. Toda su expansión y crecimiento obtenido en los últimos años tiene mucho que ver con el modelo que has escogido para llevar a cabo.

La relación con todos su Stakeholders que ellos consideran importantes, clientes, proveedores, sociedad, trabajadores y capital a través del modelo explicado en el trabajo llamado Gestión de la Calidad Total es claramente participe en la buena situación de Mercadona. Podemos hablar de los más importantes: El ser capaces de llegar a alcanzar niveles de satisfacción altos con sus clientes hacen que no solo tengan una buena imagen de la empresa, sino que también crea una retención de clientes que vuelves siempre a Mercadona cuando tienen que hacer su compra. En cuanto a los trabajadores, mantenerles satisfechos a ellos incide directamente en el nivel de ventas, ya que son ellos los que están a pie de campo en contacto con los clientes, y si están satisfechos realizaran un mejor trabajo. Y por último los proveedores, con los que la empresa es capaz de crear relaciones de cooperación que son beneficiosas para ambas partes y así crear riqueza en los dos lados, esto hace que las relaciones prosperen y que haya mejores acuerdos comerciales.

Si a esto le sumamos estrategias como las que utiliza con su marca blanca, contratando a proveedores de calidad y así obteniendo unos excelentes resultados de ventas, las excelentes políticas de Recursos Humanos que hace dar un empleo de calidad y la Responsabilidad Social Corporativa para dar apoyo a la sociedad, se comprende un poco mejor el porqué del éxito de la empresa y su constante expansión.

11. Bibliografía

- Fernando J. Fuentes García (2018), Mercadona, éxito y bases de la estrategia de la mayor empresa española
- Miguel Blanco Callejo (2008), El empleo del modelo de Gestión de la Calidad Total en el sector de la distribución comercial en España: El caso de Mercadona
- Grecia Gonzales Chacha (2015), Análisis de la dirección estratégica de Mercadona
- La Información (2018), Mercadona explota el boom de la marca blanca: acapara una de cada dos ventas. https://www.lainformacion.com/empresas/distribucion/mercadona-explota-el-boom-de-la-marca-blanca-acapara-una-de-cada-dos-ventas/6347732/
- LibreMercado (2019), ¿Qué hay detrás de la nueva estrategia de 'marca blanca' de Mercadona? https://www.libremercado.com/2019-01-19/que-hay-detras-de-la-nueva-estrategia-de-marca-blanca-de-mercadona-1276631591/
- Merca2 (2018), Mercadona: así son los auténticos fabricantes de su marca blanca. https://www.merca2.es/mercadona-fabricantes-marca-blanca/2/
- Mercadona (2018), Estas son las condiciones laborales en Mercadona. https://info.mercadona.es/es/actualidad/estas-son-las-condiciones-laborales-en-mercadona/news
- Organización Mundial del Trabajo (2016), El empleo atípico en el mundo: Retos y perspectivas
- MERCO (2018), Ranking de empresas de 2018
- El Economista (2019), Ranking de Empresas Españolas por facturación. https://ranking-empresas.eleconomista.es/